

# Memo



Ministerie van Verkeer en Waterstaat

Rijkswaterstaat

P2DT-M-06221 onkw

Aan  
Projectbureau Zeeweringen

Van  
[redacted] en  
Datum  
18 mei 2006  
Onderwerp  
Managementnotitie bij concept-contractdossier  
Versterking Dijkvak Havens Terneuzen

Doorkiesnummer  
-  
Bijlage(n)  
Concept-contractdossier

Geachte lezer,

Het contractdossier voor de contractering van de versterking van dijkvak Havens Terneuzen is in concept gereed.  
Het is een behoorlijk pak papier dat tot stand is gekomen op basis van de doelstellingen van dit project die vanuit het projectbureau aangereikt zijn en op basis van een door het projectteam gedragen aanbestedingsstrategie.  
Voorliggende notitie geeft op hoofdlijnen een overzicht van de doelstellingen van het project, de aanbestedingsstrategie en, hieruit voortkomende, de keuzes die in het contract gemaakt zijn.

### **Een toelichting op hoofdlettergebruik in dit document**

Omdat in de UAV-GC 2005 een aantal begrippen een vastgestelde definitie van het betreffende begrip kent, worden deze begrippen met een hoofdletter geschreven. In voorliggend document wordt hetzelfde hoofdlettergebruik gehanteerd.

### **De scope van het project**

Het werk aan het dijkvak 'Havens Terneuzen' omvat hoofdzakelijk zowel het ontwerp (inclusief de planprocedure) als de uitvoering van een oplossing voor het stabiliteitsprobleem en van een nieuwe steenbekleding op de locaties waar de bestaande steenbekleding is afgekeurd. Uitgangspunt voor het project is dat onderhoud niet meegecontracteerd wordt. Ook de kruinhoogteproblematiek behoort niet tot de scope van het Werk.

Rijkswaterstaat Bouwdienst  
Postadres Postbus 20000, 3502 LA Utrecht  
Bezoekadres Europalaan 44, 3526 KS Utrecht

Telefoon 030 285 76 00  
Fax 030 288 31 03



010741 2006 PZDT-M-06221 ontw

Managementnotitie bij concept contractdossier vers



### **De doelstelling van het project**

De missie van het projectteam is tweeledig. Vanzelfsprekend is de primaire doelstelling van het project de realisatie van de bovengenoemde scope van het project, met als eindresultaat een kwalitatief hoogwaardig product. Secundaire doelstelling is om het Werk, met het benodigde draagvlak vanuit de Waterschappen en de Rijkswaterstaat, met een geïntegreerd contract in de markt te zetten. Na evaluatie van dit project zal besloten worden of meer dijkversterkingsprojecten op geïntegreerde wijze uitgevoerd kunnen worden.

Overigens viel 'benutten van de innovatiekracht van de markt voor het oplossen van het stabiliteitsprobleem' ook binnen de secundaire doelstelling van dit project. Omdat echter, na consultatie van deskundigen van DWW, duidelijk is geworden dat de onderliggende oorzaak van de instabiliteit nooit vastgesteld zal kunnen worden is dit risico voor een deel teruggenomen door de Opdrachtgever. In overleg met DWW wordt de Opdrachtnemer gevraagd een vastgesteld deel van de dijk te ontgraven en op deze locaties geometrisch open grondverbetering toe te passen en een dijkbekleding aan te brengen. Hierin zit voor de Opdrachtnemer nog ruimte voor innovatie, het risico van de omvang van de ontgraving en daarmee een deel van het risico op niet oplossen van de instabiliteit blijft bij de Opdrachtgever.

### **De contractvorm**

Het contract is gebaseerd op de UAV-GC 2005 en op het modelcontract D&C conform het 'contractenbuffet' van ECO.

### **Het planproces**

Geheel volgens de gedachte achter de geïntegreerde contracten ('de markt, tenzij') wordt in het contract voor de dijkversterking van Havens Terneuzen het gehele planproces inclusief alle voor de uitvoering van het Werk te verkrijgen vergunningen, ontheffingen, beschikkingen en toestemmingen aan de Opdrachtnemer gelaten. Hierbij treden twee risicofactoren op die het succes van deze proef met het geïntegreerd op de markt brengen van dit Werk kunnen bedreigen.

Uit de dagelijkse praktijk, waarbij het projectbureau dus zelf ontwerp en planproces voor haar rekening neemt, blijkt dat in het algemeen het verkrijgen van vergunningen, toestemmingen, etc. met grote tijdsvertragingen aan de zijde van de vergunningverlenende instanties gepaard gaat. Levert dit bij het projectbureau voornamelijk vertraging op, wanneer het gehele Werk bij een marktpartij ligt zal deze vertraging wellicht een claim opleveren. De vraag is of de marktpartijen kans zien om dit probleem op innovatieve wijze aan te pakken.

Tot op heden heeft de MER-beoordeling bij de te versterken dijkvakken geen MER-procedure opgeleverd. In de dagelijkse praktijk wordt de MER-beoordeling door de Provincie uitgevoerd op het moment dat het (door het projectbureau opgestelde) ontwerp gereed is en de uitvoeringsaspecten globaal bekend zijn. Bij deze werkwijze wordt geaccepteerd dat een eventuele MER-procedure vertraging op zal leveren in de



planning. De kans op optreden van een MER-procedure wordt algemeen als klein ingeschat (< 2 %).

De effecten van het risico van een eventuele MER-procedure liggen anders bij het geïntegreerd op de markt zetten van het Werk. De Opdrachtnemer maakt het ontwerp en pas geruime tijd na gunning wordt duidelijk of er een MER-procedure gevolgd moet worden. Indien de Provincie besluit tot een MER-procedure dan levert dit de Opdrachtnemer een aanzienlijke vertraging op die hij door de Opdrachtgever vergoed zal willen zien.

In de dagelijkse praktijk vraagt de Provincie een ontwerp op DO-niveau en de bijbehorende uitvoeringsaspecten alvorens zij overgaat tot een MER-beoordeling. Wettelijk gezien is het echter zo geregeld dat de Provincie deze beslissing al veel eerder, dus vóór aanvang van het ontwerpproces, op basis van summierdere gegevens, moet nemen.

Besloten is om deze problematiek als volgt aan te pakken. Het Werk zal gegund worden op basis van het uitgangspunt dat er geen MER-procedure benodigd zal zijn. Hierbij wordt de Opdrachtnemer wel geïnformeerd over de problematiek en zal de Opdrachtgever het risico op een MER-procedure nadrukkelijk bij zich houden. Mocht zich een MER-procedure voordoen dan zal in een onderhandelingsproces met de Opdrachtnemer overeenstemming moeten komen over de kosten van de vertraging.

Tegelijkertijd zal een poging gedaan worden om tussen het projectbureau en de Provincie een dialoog te starten met betrekking tot de geconstateerde verschillen tussen de wettelijke regelgeving en de dagelijkse praktijk. Vanuit het projectbureau zal de doelstelling hierbij zijn te bereiken dat de Provincie de MER-beoordeling voor de komende projecten uit zal gaan voeren op basis van de wettelijk vereiste gegevens in plaats van op basis van het gerede ontwerp. (Dus bij geïntegreerde contracten vóór de gunning van het Werk.)

### **De marktbenadering**

Gekozen is voor een niet-openbare procedure (dus een aanbesteding met voorafgaande selectie conform ARW 2005) voor de marktbenadering. Dit biedt een aantal voordelen in een markt die naar schatting in de komende jaren voldoende werkaanbod zal genieten. Nadelig voor onze proef zou dus kunnen zijn dat de (in deze branche wat meer traditioneel dus RAW-gerichte) marktpartijen wellicht eerder inschrijven op conventionele contracten dan op innovatieve. Voorafgaande selectie biedt de marktpartijen een in te schatten kans op de verkrijging van het Werk (max. 5 gegadigden worden tot inschrijving uitgenodigd) terwijl de marktpartijen die afvallen in aanmerking kunnen komen voor een ontwerpvergoeding.

### **De selectie van gegadigden**

Voor de selectie van gegadigden die uitgenodigd zullen worden tot het doen van een inschrijving worden selectie-eisen aan de gegadigden gesteld. Deze eisen betreffen eisen



aan de financiële en economische draagkracht van de gegadigde en eisen aan de technische bekwaamheid van de gegadigde.  
Gemiddeld liggen de aanneemsommen voor dijkvakken van deze omvang rond € 5 mln. De kosten van het hier betreffende dijkvak zijn aanzienlijk hoger geraamd vanwege de scope van het project. Omdat het animo van de marktpartijen al laag ingeschat wordt vanwege de innovatieve aard van het contract gecombineerd met een behoorlijk te verwachten werkaanbod is er voor gekozen om de financiële eisen niet navenant omhoog te brengen. Dus de omzeteis en de technische ervaringseis op het gebied van gezette steenbekledingen, etc. zijn ingestoken op een gemiddelde financiële omvang van € 5 mln.

Om het ontwerpgedeelte in de opdracht af te dekken is een financiële ervaringseis gesteld voor het zelf uitvoeren van een opdracht op het gebied van ontwerpen van weg- en/of waterbouwkundige kunstwerken in beton. Hier is niet de term dijkbekledingen genoemd om de grotere ingenieursbureaus ook in de markt te houden.

Tenslotte wordt aantoonbare ervaring gevraagd op het gebied van ontwerp van gezette steenbekledingen en planvoorbereiding.

#### **De gunning van het Werk**

Het Werk zal gegund worden op basis van EMVI, de economisch meest voordelige inschrijving. Algemeen uitgangspunt hierbij is dat de Opdrachtgever bereid is een meerprijs te betalen voor meer kwaliteit en een innovatieve aanpak door de marktpartij. Bij de versterking van dijkvak Havens Terneuzen richt de EMVI-beoordeling zich uitsluitend op de kwaliteit; zowel de kwaliteit van het op te leveren Werk als de kwaliteit van de totstandkomingsprocessen. Voor dit project is de EMVI-component bepaald op maximaal 20% van de mediaan van de inschrijvingsommen. De marktpartijen wordt o.a. gevraagd hun inschrijving te laten vergezellen van een concept-projectkwaliteitsplan en van een aanbiedingsontwerp op VO-niveau. Bij de beoordeling van de inschrijvingen worden per inschrijving de verschillende kwaliteitsaspecten met betrekking tot het ontwerp en de procesbeheersing gescoord en wordt een fictieve inschrijvingsom gegenereerd. Het proces van scoren en totstandkomen van de fictieve inschrijvingsom wordt middels het inschrijvingsdocument reeds bij de uitnodiging tot inschrijving aan de gegadigden bekend gemaakt. Het Werk wordt gegund aan de inschrijver met de laagste fictieve inschrijvingsom, hetgeen dus niet de inschrijver met de laagste inschrijvingsom behoeft te zijn.

#### **Contractbeheersing**

Gegeven de wens om op afstand te blijven en conform het beleid van Rijkswaterstaat zal de beheersingsstrategie gebaseerd zijn op "Systeemgerichte contractbeheersing" (SCB). Hierbij zal de Opdrachtgever met name toetsen of het kwaliteitsmanagementsysteem van de opdrachtnemer functioneert en de registraties van de opdrachtnemer betrouwbaar zijn. Om tot dit oordeel te kunnen komen maakt de opdrachtgever gebruik van een mix van audits, systeem-, proces- en producttoetsen.



Op basis van deelkwaliteitsplannen van de Opdrachtnemer wordt door de Opdrachtgever een toetsingsplan gemaakt waarin aangegeven wordt op welke wijze en momenten er audits, product-, proces- en systeemtoetsen worden uitgevoerd. Ook geeft de Opdrachtgever in de deelkwaliteitsplannen van de Opdrachtgever aan op welke momenten bijwoonpunten door hem gewenst zijn.

## Het contract 'Versterking Dijkvak Havens Terneuzen'

### De Basisovereenkomst

Onderdeel van het contract is de basisovereenkomst (BO) die opgesteld is conform het model basisovereenkomst bij de UAV-GC 2005. Hierin worden ondermeer de omschrijving van het Werk, de toepasselijke voorwaarden, datum van oplevering en de prijs van het Werk overeengekomen. De basisovereenkomst biedt keuzemogelijkheden waarvan hierna de meest prominente.

(BO art. 2:) Er wordt geen Meerjarig Onderhoud aan de Opdrachtnemer opgedragen.

(BO art. 3:) Annex II Planning is niet opgenomen in het contract, deze wordt gevraagd bij de inschrijving.

Annex VI Nevenopdrachtnemers is niet opgenomen in het contract, er zijn geen nevenopdrachtnemers.

Annex VII Verrekening van wijzigingen van lonen... is niet opgenomen in het contract, er worden geen prijswijzigingen verrekend gedurende de (beperkte) looptijd van het contract.

Annex VIII Stelposten is niet opgenomen in het contract, er zijn geen stelposten.

Annex X Verzekeringen is niet opgenomen in het contract, conform RWS-beleid.

Annex XI Geschillenregeling Raad van Deskundigen is niet opgenomen in het contract, conform RWS-beleid.

(BO art. 6:) Maakt melding van annex I Vergunningen, etc... die door de Opdrachtgever moeten worden verkregen. Deze annex bevat alleen de tekst dat de Opdrachtnemer geen vergunningen, etc. in het kader van dit Werk verkrijgt.

(BO art 7:) Informatie die aan de Opdrachtgever ter beschikking wordt gesteld. Hier vermelde informatie wordt met nadruk **ter informatie** ter beschikking gesteld. De Opdrachtgever aanvaardt geen verantwoordelijkheid voor de juistheid van deze informatie.

(BO art 16:)Op de mijlpaaldatum 'Werk gereed voor aanvaarding door Opdrachtgever' wordt een boete van 0,05 % van de inschrijfsom gesteld, deze boete kent geen limietbedrag.



### **De vraagspecificatie**

Het onderdeel 'Vraagspecificatie' van het contract valt uiteen in twee gedeelten. Deel 1 bevat de zg. Producteisen waarvan door middel van verificatie en keuring aangetoond moet worden dat aan deze eisen voldaan wordt. Deel 2 bevat de zg. Proceseisen, de eisen die niet middels verificatie en keuring aangetoond moeten worden, maar waarop grotendeels de contractbeheersing stoelt.

### **De Vraagspecificatie deel 1**

Met betrekking tot Vraagspecificatie deel 1.....

Toelichting op scope, Middenhavendam, aan de Opdrachtnemer toekomende blokken, grondonderzoek etc...

### **De Vraagspecificatie deel 2**

In Vraagspecificatie deel 2 worden eisen gesteld aan de (inrichting van) de processen van de Opdrachtnemer. Hier wordt de relatie gelegd tussen het Werk, de Werkzaamheden en de contractbeheersing.

Op hoofdlijnen is de contractbeheersing als volgt ingestoken.

Rode draad door de kwaliteitsborging van het Werk is het kwaliteitssysteem van de Opdrachtnemer. Dit moet (NEN-)EN-ISO 9001:2000 gecertificeerd zijn en de opdrachtnemer moet zich door de certificerende instelling laten auditten. Verder moet de Opdrachtnemer in dit kader een procedure voor afwijkingen en Wijzigingen hanteren.

Nu komt het project in beeld: de Opdrachtnemer moet integraal projectmanagement uitvoeren waarbij de subprocessen hierin vanuit de Opdrachtgever voorgeschreven worden.

Voordat de Opdrachtnemer mag starten met de Werkzaamheden moet hij een projectkwaliteitsplan ter acceptatie bij de Opdrachtnemer indienen. Hierin beschrijft hij hoe hij zijn subprocessen gaat inrichten. Onderdeel van het projectkwaliteitsplan zijn bijvoorbeeld:

- het risicomanagementplan (de aanpak van de beheersing van de risico's over alle fasen van het project);
- het auditplan (de Opdrachtnemer moet zichzelf auditten en beheersmaatregelen treffen);
- het verificatiemanagementplan (de wijze waarop de Opdrachtnemer borgt dat hij aan alle (afgeleide) eisen van Vraagspecificatie deel 1 gaat voldoen);
- het organogram en de rolbeschrijvingen (de juiste man op de juiste plaats);
- de aanpak van de overige subprocessen: omgeving, planning, financiën, communicatie en inkoop.

Voordat de Opdrachtnemer start met ontwerpen dient hij de aanpak van dit proces in een deelkwaliteitsplan ter acceptatie aan te bieden. De Opdrachtgever is hier met name geïnteresseerd in de beheersing van de risico's. Daarom wordt het risicodossier bij het



ter acceptatie ingediende deelkwaliteitsplan gevraagd. De Opdrachtgever gaat na of het risicodossier naar zijn mening compleet is voor deze fase en of de in het dossier vastgestelde beheersmaatregelen in het deelkwaliteitsplan terug te vinden zijn.

Ook voor de deelkwaliteitsplannen 'uitvoering' en 'omgeving' gaat de Opdrachtgever op bovenbeschreven wijze te werk.

De voortgangsoverleggen met de Opdrachtnemer zijn, naast de audits door de Opdrachtgever, een belangrijk middel voor de Opdrachtgever om inzicht te krijgen in de voortgang van de Werkzaamheden en de beheersing van de processen door de Opdrachtnemer. De voortgangsrapportage door de Opdrachtnemer bevat een actuele planning, een actueel statusoverzicht vergunningen, een overzicht van Wijzigingen en Wijzigingsvoorstellen, de verzoeken tot prestatieverklaring, de V&G (bijna)ongelukken, een overzicht van uitgevoerde audits en bevindingen en een beschrijving van de in de betreffende periode uitgevoerde Werkzaamheden.

De betaling is voor de Opdrachtgever een sturingsmiddel in de contractbeheersing. Indien blijkt, uit de voortgangsoverleggen en de audits door de Opdrachtgever, dat de Opdrachtnemer zich niet houdt aan de proceseisen, dus de eisen waarop de contractbeheersing aan Opdrachtgeverszijde ingestoken is, kan de Opdrachtgever besluiten betalingen op te schorten. De betaling geschiedt op planning: als de planning van de Opdrachtnemer voor een Werkpakket haalbaar is en de Opdrachtnemer zijn procesbeheersing conform de wensen van de Opdrachtgever uitvoert wordt een, in de tijd gezien, evenredig deel van het betreffende Werkpakket betaald. Hierbij is een Werkpakket gedefinieerd als een door de Opdrachtnemer vastgestelde bundeling van Werkzaamheden in het kader van het Werk.

#### **Een kwalitatief hoogwaardig product**

De primaire doelstelling van dit project is aan het begin van dit document reeds besproken: de realisatie van de scope van het project, met als eindresultaat een kwalitatief hoogwaardig product. Alle activiteiten aan zowel Opdrachtgevers- als Opdrachtnemerszijde zijn gericht op dit eindresultaat.

In dit kader zijn aan Opdrachtgeverszijde eisen gesteld aan de uitvoering en de toe te passen materialen. In de EMVI-beoordeling wordt aangestuurd op een duurzaam en onderhoudbaar ontwerp.

Op een nader door de Opdrachtnemer te bepalen tijdstip dient deze een ontwerppreview te organiseren. Hierbij wordt door de Opdrachtnemer de oplossingsrichting voor bv. details als aansluitpunten en zaken als integraliteit van het ontwerp en de ontwerpdocumenten aan de Opdrachtgever gepresenteerd.

De Opdrachtnemer dient, voordat hij het Werk 'gereed voor aanvaarding' meldt, te toetsen of het resultaat van de Werkzaamheden voldoet aan de toetseisen van het VTV.





Tenslotte heeft de Opdrachtgever tijdens de uitvoering van de Werkzaamheden middels systeemgerichte contractbeheersing (op afstand) met de Opdrachtnemer meegekeken.

#### **Interne kwaliteitsborging**

Het contract wordt in het kader van de interne kwaliteitsborging getoetst. Het gehele contract zal door de afdeling BIO van de Bouwdienst collegiaal getoetst worden op integraliteit en consistentie. Vraagspecificatie deel 1 en de technische bijsluiter zullen tevens nog door de toetsgroep van het projectbureau getoetst worden op technische aspecten.

#### **De Contractplanning**

Doelstelling is om het Werk begin januari 2007 te gunnen aan de daarvoor in aanmerking komende marktpartij. In dat geval is het, gezien het tijdsbeslag van het planproces, haalbaar dat de uitvoering van het Werk in het seizoen van 2008 plaats zal kunnen vinden. Dit betekent dat, rekening houdend met de wettelijke termijnen binnen het aanbestedingsproces, de advertentie op 1 juli 2006 geplaatst zal moeten worden.

Met vriendelijke groet,  
Het projectteam 'Versterking Dijkvak Havens Terneuzen'